

Agence Locale de l'Énergie et du Climat de la Grande Région Grenobloise
Société Publique Locale
Au capital de 600 000 euros
Siège social : 14, avenue Benoît Frachon 38400 SAINT MARTIN D'HERES
882 826 704 RCS GRENOBLE

PROCÈS-VERBAL DES DÉLIBÉRATIONS
DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
DU 10 DECEMBRE 2025

L'an deux mille vingt-cinq,

Le dix décembre,

A 12 heures,

Dans les locaux de la SPL ALEC situés au 22 avenue Benoît Frachon à Saint-Martin d'Hères.

Les administrateurs de la société SPL **Agence Locale de l'Énergie et du Climat de la Grande Région Grenobloise – SPL ALEC** (la « **Société** ») se sont réunis en Conseil, en présentiel et en visioconférence sur convocation de la Présidente, conformément aux dispositions statutaires.

Il résulte du registre de présence qu'à cette réunion :

N°	Administrateur	Nom du mandataire éventuel – Présence - Absence
1	Grenoble-Alpes Métropole <i>Représentée par Madame Dominique SCHEIBLIN</i>	<input checked="" type="checkbox"/> Présente <input type="checkbox"/> Représentée par _____ <input type="checkbox"/> Absente
2	Grenoble-Alpes Métropole <i>Représentée par Monsieur Florent CHOLAT</i>	<input checked="" type="checkbox"/> Présente en visioconférence <input type="checkbox"/> Représentée par _____ <input type="checkbox"/> Absente
3	Grenoble-Alpes Métropole <i>Représentée par Madame Amandine DEMORE</i>	<input type="checkbox"/> Présente <input type="checkbox"/> Représentée par _____ <input checked="" type="checkbox"/> Absente
4	Grenoble-Alpes Métropole <i>Représentée par Monsieur Dominique ESCARON</i>	<input checked="" type="checkbox"/> Présente <input type="checkbox"/> Représentée par _____ <input type="checkbox"/> Absente
5	Grenoble-Alpes Métropole <i>Représentée par Madame Christine GARNIER</i>	<input checked="" type="checkbox"/> Présente <input type="checkbox"/> Représentée par _____ <input type="checkbox"/> Absente
6	Grenoble-Alpes Métropole <i>Représentée par Monsieur Michel GAUTHIER</i>	<input checked="" type="checkbox"/> Présente en visioconférence <input type="checkbox"/> Représentée par _____ <input type="checkbox"/> Absente
7	Grenoble-Alpes Métropole <i>Représentée par Monsieur Fabrice HUGELÉ</i>	<input type="checkbox"/> Présente <input type="checkbox"/> Représentée par _____ <input checked="" type="checkbox"/> Absente
8	Grenoble-Alpes Métropole <i>Représentée par Monsieur Lionel PICOLLET</i>	<input type="checkbox"/> Présente <input type="checkbox"/> Représentée par _____ <input checked="" type="checkbox"/> Absente
9	Grenoble-Alpes Métropole <i>Représentée par Monsieur Guy SOTO</i>	<input checked="" type="checkbox"/> Présente en visioconférence <input type="checkbox"/> Représentée par _____ <input type="checkbox"/> Absente

10	Commune de GRENOBLE <i>Représentée par Monsieur Vincent FRISTOT</i>	<input checked="" type="checkbox"/> Présente <input type="checkbox"/> Représentée par _____ <input type="checkbox"/> Absente
11	Commune de LE PONT DE CLAIX <i>Représentée par Monsieur Gilbert BONNET</i>	<input type="checkbox"/> Présente <input type="checkbox"/> Représentée par _____ <input checked="" type="checkbox"/> Absente (problème de connexion Teams)
12	Commune de SAINT-EGREVE <i>Représentée par Monsieur Philippe DELCAMBRE</i>	<input checked="" type="checkbox"/> Présente <input type="checkbox"/> Représentée par _____ <input type="checkbox"/> Absente
13	Commune de SAINT-MARTIN-D'HERES <i>Représentée par Monsieur Christophe BRESSON</i>	<input checked="" type="checkbox"/> Présente <input type="checkbox"/> Représentée par _____ <input type="checkbox"/> Absente
14	Département de l'Isère <i>Représentée par Monsieur Vincent CHRQUI</i>	<input type="checkbox"/> Présent <input type="checkbox"/> Représentée par _____ <input checked="" type="checkbox"/> Absente
15	Commune de SAINT-MARTIN-LE-VINOUX <i>Représentée par Madame Cécile BENECH</i> Représentant l'Assemblée Spéciale	<input checked="" type="checkbox"/> Présente <input type="checkbox"/> Représentée par _____ <input type="checkbox"/> Absente

Le Conseil d'Administration, réunissant le quorum requis, soit la présence effective d'au moins la moitié de ses membres, peut délibérer valablement.

Sont également présents au Conseil d'Administration, sur autorisation de ce dernier :

- Madame Marie FILHOL, Directrice générale de la SPL ALEC,
- Monsieur Arnaud SEGON, Directeur des opérations de la SPL ALEC,
- Madame Marion BALTAZARD, Directrice RH de la SPL ALEC et coordinatrice du GEIEC,
- Madame Mylène PENDINO, Assistante de direction de la SPL ALEC,
- Madame Julie VAILLOUD, Contrôleuse de gestion externe, Grenoble-Alpes Métropole,
- Madame Réjane MICHEL, membre du CSE du GEIEC (point 4)
- Monsieur Olivier LANGEVIN, membre du CSE du GEIEC (point 4)

Grenoble Alpes Métropole, représentée par Madame Dominique SCHEIBLIN, préside la séance en sa qualité de Présidente du Conseil d'Administration.

La commune de SAINT-MARTIN d'HERES, représentée par Monsieur Christophe BRESSON est nommée secrétaire de la réunion.

La Présidente de séance, rappelle que le procès-verbal du précédent Conseil d'Administration en date du 14 octobre 2025 a été adressé avec la convocation, les administrateurs constatent à l'unanimité qu'il relate la réalité des débats et des votes émis.

Elle rappelle que le Conseil d'Administration a reçu en même temps que la convocation un dossier de séance comportant des annexes, permettant aux administrateurs d'être suffisamment informés sur les points de l'ordre du jour.

Le Conseil d'Administration lui donne acte de cette déclaration.

La Présidente de séance rappelle que le Conseil d'Administration est appelé à délibérer sur l'ordre du jour suivant et que seul le point 4 fera l'objet d'un débat préalable au vote (sauf question éventuelle de la part des administrateurs).

ORDRE DU JOUR :

N°	Objet	Débat préalable au vote (O/N)
1	Approbation de la convention cadre 2026-2028 entre la SPL ALEC et le GEIEC pour la mise à disposition du personnel et autorisation de la directrice générale	N
2	Présentation de l'AMI ADEME « Pactes entreprises » pour le financement des activités confiées par Grenoble-Alpes Métropole dans le cadre du marché Mur Mur TPE-PME, autorisation de signature et pouvoirs à cet effet	N
3	Point d'information : <ul style="list-style-type: none">▪ Ressources humaines : état du personnel au 30/09/2025, et actualités RH▪ Activité opérationnelle : point d'avancement et projection de fin d'année▪ Budget : projection d'atterrissage budgétaire 2025	N
4	Préparation des « grands équilibres » 2026 : état d'avancement, point sur les axes de travail décidés par le Conseil d'Administration, et suites à donner (en présence de représentants du CSE GEIEC)	O
5	Questions diverses	N

Le Conseil d'Administration est en accord avec les consignes du déroulement de la séance.
La séance débute à 12h15.

1. Approbation de la convention cadre 2026-2028 entre la SPL ALEC et le GEIEC

Il est rappelé que lors de la validation de l'évolution de l'association ALEC et de la création d'une SPL, il a été décidé de créer un groupement d'employeurs permettant :

- De conserver l'unité de l'équipe,
- De favoriser la diversification des missions pour le personnel et la souplesse pour l'employeur, en proposant la mise à disposition de collaborateurs à temps partagé.

Le GEIEC (Groupement d'Employeurs Isère Energie Climat) a ainsi été constitué entre la SPL ALEC, l'association ALEC, et l'AGEDEN. L'ensemble du personnel historiquement employé par l'association ALEC a été transféré au GEIEC, et est ensuite mis à disposition des adhérents en fonction des besoins. La SPL ALEC est à ce jour le principal utilisateur du GEIEC (cf. informations communiquées dans le point 3 sur l'état des mises à disposition du personnel).

En 2023 et 2024, la SPL ALEC a fait réaliser une étude juridique pour auditer la conformité de sa relation au GEIEC. Dans ce cadre, l'utilisation du GEIEC par la SPL ALEC et les modalités de portage du personnel ont fait l'objet d'une étude, avec différents scénarii d'évolution possibles. Le Conseil d'Administration du 11 décembre 2024 a validé le scénario statu quo, impliquant que l'ensemble du personnel (à l'exception de la directrice générale (mandat social confié par le Conseil d'Administration) et du directeur des opérations (mise à disposition par Grenoble-Alpes Métropole)) reste porté par le GEIEC.

La convention cadre actuelle arrivant à échéance fin 2025, il convient de la renouveler.

Il est proposé au Conseil d'Administration :

- d'approuver le renouvellement de la convention cadre entre le GEIEC et la SPL ALEC, pour la période 2026-2028 ;
- d'autoriser la directrice générale à signer la convention, et à solliciter auprès du GEIEC la mise à disposition des ressources humaines nécessaires à la conduite de l'activité, dans la limite des budgets annuels votés.

Il est précisé que cette convention cadre constitue une convention réglementée soumise à autorisation préalable du Conseil d'Administration, et ce en application des dispositions de l'article L 225.38 du code de commerce.

En effet, des administrateurs communs sont intéressés à cette convention, à savoir : Madame Dominique SCHEIBLIN (représentant Grenoble-Alpes Métropole) et Monsieur Christophe BRESSON (représentant la Ville de Saint-Martin d'Hères), étant rappelé que ces derniers ne pourront pas prendre part au vote.

1^{ERE} RÉSOLUTION :

Après en avoir délibéré, le Conseil décide d'approuver la conclusion de la convention cadre ci-avant décrite - constitutive d'une convention réglementée - dans les conditions ci-avant rappelées et donne tous pouvoirs à la directrice générale de la SPL ALEC afin de signer ladite convention cadre, solliciter auprès du GEIEC pour la mise à disposition des ressources humaines nécessaires à la conduite de l'activité de la SPL ALEC et ce, dans la limite des budgets annuels votés, et d'une manière générale faire tout ce qui sera nécessaire pour la mise en œuvre de cette convention.

Cette résolution, mise aux voix :

Pour : 8 voix

Contre : 0 voix

Abstention : 0 voix

Abstention légale : 2 voix

est : Adoptée à l'unanimité des membres présents ou représentés

La Présidente précise qu'elle-même et Monsieur Christophe BRESSON, représentants légaux d'administrateurs de la Société au sein de l'Association GEIEC, n'ont pris part ni aux délibérations ni au vote, conformément à la loi.

2. Présentation de l'AMI ADEME « Pactes entreprises » pour le financement des activités confiées par Grenoble-Alpes Métropole dans le cadre du marché Mur Mur TPE-PME, autorisation de signature et pouvoirs à cet effet

Depuis 2021, dans le cadre de son Service Public d'Efficacité Energétique, Grenoble-Alpes Métropole confie à la SPL ALEC une mission d'accompagnement des TPE et PME du territoire pour l'amélioration de leur performance énergétique, dans le cadre d'un marché de quasi-régie.

Les missions concernées sont les suivantes :

- Promouvoir le service d'accompagnement et les aides financières de la Métropole,
- Contribuer à l'efficacité du parcours de service des entreprises,
- Sensibiliser, informer et accompagner les entreprises pour :
 - améliorer l'efficacité énergétique de leurs locaux et de leurs process,
 - diminuer leurs consommations et leurs factures énergétiques,
 - décarboner leur activité et recourir aux énergies renouvelables,
- Orienter et conseiller les entreprises en vue de l'obtention des aides financières publiques leur permettant de financer leurs travaux,
- Participer à l'instruction technique des aides financières de la Métropole.

Un premier marché a été passé pour la période 2021-2023. Il a été renouvelé en 2024, et se termine fin 2025. La Métropole a prévu de le renouveler pour la période 2026-2028.

En parallèle, l'ADEME porte un programme au niveau national appelé « PACTE ENTREPRISES », qui vise à convaincre un grand nombre de TPE et PME d'engager des actions pour réduire leurs consommations d'énergie puis à les accompagner dans le choix et la réalisation de ces actions. L'ADEME souhaite ainsi mettre en place un réseau de conseillers de proximité qui accompagne gratuitement les entreprises tout au long de leur démarche d'efficacité énergétique.

Ce programme de l'ADEME est en complète convergence avec les objectifs de Grenoble-Alpes Métropole, et peut venir abonder l'action de la collectivité. Grenoble-Alpes Métropole a souhaité porter une candidature pour ce programme, mais l'ADEME a demandé que la candidature soit portée directement par l'opérateur qui met en œuvre ce programme sur le terrain, c'est-à-dire la SPL ALEC.

Grenoble-Alpes Métropole a donc demandé à la SPL ALEC de répondre à cet appel à manifestation d'intérêt, avant la date limite du programme, soit le 14 novembre 2025.

La SPL ALEC a ainsi soumis une candidature à l'ADEME, et pourrait prétendre à une aide de 221 500 euros sur la période 2026-2028, dont :

- 160 000 euros correspondant à du financement de temps de travail ;
- 61 500 euros correspondant à la prise en charge de dépenses de fonctionnement : communication, formation, animation, et frais de déplacements.

Il est prévu que cette aide revienne à Grenoble-Alpes Métropole, afin de minorer le coût de l'accompagnement des TPE-PME confié à la SPL ALEC, dans le cadre d'un marché de quasi-régie (coût prévisionnel pour les 3 ans : 432 000 euros HT). Une clause en ce sens sera prévue dans le marché de quasi-régie.

Il est demandé au Conseil d'Administration d'autoriser la SPL ALEC à signer la convention de financement avec l'ADEME pour le dispositif « pacte entreprises », et le marché « accompagnement des TPE et PME » avec Grenoble-Alpes Métropole, et en conséquence de donner tous pouvoirs à la Directrice Générale pour signer tout acte, verser et percevoir toutes sommes et généralement faire le nécessaire

Le comité opérationnel qui s'est réuni le 26 novembre a rendu un avis favorable.

Une discussion s'instaure :

Monsieur Vincent Fristot demande quels sont les objectifs quantitatifs de ce programme.

Madame Christine Garnier demande quels travaux sont concernés (isolation ou ensemble des consommations d'une entreprise).

Monsieur Arnaud Segon répond que la SPL ALEC intervient pour toute question relative à l'enveloppe du bâtiment et aux systèmes (chauffage, ventilation...). La Métropole mandate un bureau d'études en complément de l'intervention de l'ALEC pour les consommations liées aux process industriels.

Madame Marie Filhol indique que les objectifs sont présentés en page 30 à 37 du dossier de séance (10 actions de mobilisations collectives, 300 actions mobilisations individuelles etc.).

Monsieur Christophe Bresson regrette que le financement de l'ADEME soit déduit du budget du marché de la Métropole, ce qui réduit le gain pour la SPL ALEC.

Monsieur Arnaud Segon, Mesdames Dominique Scheiblin et Madame Marie Filhol précisent que sous réserve que la SPL ALEC soit lauréate, ses ressources seront tout de même majorées par rapport au budget initial du marché de Grenoble-Alpes-Métropole.

2^{EME} RESOLUTION

Le Conseil d'Administration autorise la SPL ALEC à signer la convention de financement avec l'ADEME pour le dispositif « pacte entreprises », et le marché « accompagnement des TPE et PME » avec Grenoble-Alpes Métropole, et en conséquence donne tous pouvoirs à la Directrice Générale pour signer tout acte, verser et percevoir toutes sommes et généralement faire le nécessaire.

Cette résolution, mise aux voix :

Pour : 10 voix

Contre : 0 voix

Abstention : 0 voix

est : Adoptée à l'unanimité des membres présents ou représentés

3. Point d'information :

Madame Marie Filhol rappelle les éléments qui ont été fournis dans le dossier de séance, et qui ne feront pas l'objet d'une présentation détaillée, faute de temps :

- Etat des ressources humaines de la SPL ALEC (effectif, liste des salariés mis à disposition par le GEIEC) et actualités RH (lancement de la refonte du cadre d'évaluation et de la grille salariale)
- Etat d'avancement de l'activité opérationnelle, avec les différents tableaux d'indicateurs habituels
- Etat de réalisation du budget, et prévisionnel d'atterrissage 2025

Des détails sont apportés sur :

- **L'activité opérationnelle : point d'avancement et projection de fin d'année**

Les tableaux intégrés dans le dossier de séance montrent les évolutions sur une sélection d'activités fortement soumises à la variabilité de la demande, et ce afin d'intégrer les tendances des mois de septembre et octobre qui sont parfois assez différentes de celles du 1^{er} semestre.

Ces éléments illustrent l'absence de tendances stables et prévisibles sur le niveau de demande des usagers, renforçant les difficultés de pilotage de l'activité rencontrées par la SPL ALEC.

Un tableau récapitulatif est présenté, avec les principales évolutions attendues sur l'atterrissage de fin d'année, qui intègrent :

- Des évolutions sur le volume observé des demandes des usagers
- Des commandes complémentaires de fin d'année de la part de Grenoble-Alpes Métropole, principalement pour favoriser une relance de la demande

- **La projection d'atterrissage budgétaire 2025**

Les chiffres présentés au Conseil d'Administration du 14 octobre sont rappelés, avec 3 scénarii, et un résultat espéré correspondant à un déficit de 58k€

Il a été expliqué au Conseil d'Administration du 14 octobre que le scénario le plus probable, et celui visé correspondait au scénario « espéré ».

Une remise à jour des chiffres a été opérée depuis le Conseil d'Administration d'octobre :

- **recettes à la baisse** : en raison d'un tassement de la demande sur l'activité info-conseil et sur l'activité mur mur copropriétés, les prévisions d'atterrissage ont été légèrement minorées ;
- **recettes à la hausse** : la situation de la SPL ALEC ayant été partagée avec Grenoble-Alpes Métropole, quelques transferts de budget ont pu être réalisés, et ont donné lieu à quelques commandes complémentaires, pour tenter de relancer la demande. Les prévisions de recettes ont été mises à jour en conséquence.
- Concernant les charges : seul le poste de la masse salariale a été actualisé, avec une réévaluation à la baisse, pour tenir compte d'absences au sein de l'équipe.

Les prévisions d'atterrissage sont ainsi modifiées, avec un scénario « espéré » basé sur un déficit de 22 k€. Ce chiffre doit bien entendu être confirmé et ajusté lors de la clôture des comptes, notamment en réintégrant le déficit du GEIEC (s'il se confirme).

Une discussion s'instaure :

Madame Cécile Benech informe que l'Assemblée Spéciale a demandé s'il y avait un turn over important en 2025 mais ce n'est pas le cas, seuls les contrats à durée déterminée n'ont pas été renouvelés. Elle félicite le résultat prévu de fin d'année, avec un déficit bien moins important que prévu. Elle interroge toutefois le léger déficit du GEIEC.

Madame Marion Baltazard répond que le GEIEC a réintégré des loyers dont l'impact financier n'avait pas été intégralement budgété.

Madame Marie Filhol précise également que les charges de personnel liées aux absences maladie allègent le budget de la SPL ALEC mais sont supportées par le GEIEC.

Madame Dominique Scheiblin salue l'énorme travail réalisé par la direction et l'équipe de la SPL ALEC ainsi que la prise en compte de la situation et la réaction de Grenoble-Alpes-Métropole pour augmenter les activités de la SPL ALEC. Elle constate une légère inversion de la tendance et félicite toutes les actions mises en place très rapidement.

Madame Marie Filhol rappelle que le budget prévisionnel avait été initialement voté à hauteur de 93k€.

3^{EME} RESOLUTION

Le Conseil d'Administration prend acte des informations relatives aux ressources humaines, à l'activité opérationnelle, à l'état de réalisation du budget et projection d'atterrissage de la SPL ALEC, et s'estime suffisamment informé.

Cette résolution, mise aux voix :

Pour : 10 voix

Contre : 0 voix

Abstention : 0 voix

est : Adoptée à l'unanimité des membres présents ou représentés

Monsieur Olivier Langevin et Madame Réjane Michel représentants le CSE du GEIEC rejoignent la séance pour le point suivant. Les membres du Conseil d'Administration se présentent auprès des membres du CSE du GEIEC.

4. Préparation des « grands équilibres » 2026 : état d'avancement, point sur les axes de travail décidés par le Conseil d'Administration, et suites à donner (en présence de représentants du CSE GEIEC)

Lors du Conseil d'Administration du 14 octobre, l'équipe de direction de la SPL ALEC a présenté le nouveau process de travail mis en place pour préparer les équilibres de l'année N+1, ainsi que les premiers résultats.

La V1 ainsi présentée mi-octobre intégrait 2 scénarii de niveau d'activité (haut et bas) : le scénario haut conduisant à une situation proche de l'équilibre, et un scénario bas conduisant à une situation très déséquilibrée (déficit de 430 à 470k€, et excédent de force de travail disponible de l'ordre de 6 équivalent-temps plein).

Le Conseil d'Administration s'est prononcé unanimement en faveur de projections basées sur le scénario bas, le contexte actuel d'instabilité au niveau national et la présence d'échéances électorales devant inciter à beaucoup de prudence.

Les prévisions basées sur le scénario bas nécessitent des ajustements importants pour se rapprocher de l'équilibre budgétaire. Les différents « champs des possibles » ont été présentés, et le Conseil d'Administration a demandé que ces différentes pistes soient creusées.

Un point d'avancement sur les différentes pistes étudiées est présenté ci-après, ainsi qu'une version n°2 des « grands équilibres 2026 ».

a. concernant la recherche d'optimisation des recettes :

- piste n°1 : augmenter les recettes en conservant le même volume d'activité mais en réévaluant à la hausse le prix de vente.

Sur ce point il sera proposé au Conseil de faire acter les principes de travail sur la réévaluation des prix de vente et un calendrier prévisionnel

Il est rappelé que la méthode de définition des prix de vente a été calée à l'automne 2022, avec depuis une seule révision à l'automne 2023. Les prix de vente ont ainsi pu être fixés pour les années 2023, 2024, 2025, 2026 et 2027, pour 3 catégories de personnel (chargé de mission (la très grande majorité des prestations), appui administratif aux missions, et expertise).

Les principes sont les suivants :

- évolution des coûts de la SPL ALEC basés sur des hypothèses de taux d'inflation ;
- équilibre des jours facturables/non facturables à l'échelle de la structure à hauteur de 55% / 45% ;
- marge d'erreur de dimensionnement entre jours disponibles et jours vendus de 5% ;
- marge financière nette visée : 4% ;
- absence de risque d'activité intégré (jours vendus non réalisés en raison d'une baisse de la demande des usagers).

Or le risque d'activité est la principale cause du déficit observé en 2024 et prévu en 2025.

Il est donc proposé de revoir la méthode d'établissement des prix de vente, basée sur :

- une nouvelle projection d'évolution des coûts, allant au-delà de l'inflation, pour se doter de marges de manœuvre supplémentaires permettant de financer une augmentation des salaires, et d'éventuels projets internes ;
- une vérification du bon niveau de marge de dimensionnement et de marge financière ;
- une intégration du risque d'activité : celui-ci pourra être différent en fonction de la nature de l'activité (risque externe sur le niveau de demande ou non) et de la forme de la contractualisation (risque du niveau de recettes supporté par la SPL ALEC ou non).

Le calendrier proposé pour la remise à plat des prix de vente est octobre 2026, pour une application sur les contrats 2027 (résolution à suivre).

- piste n°2 : augmenter les recettes en augmentant le volume d'activités

L'augmentation des recettes par le volume d'activités nécessite pour les actionnaires de la SPL ALEC de lui confier davantage d'activités (dans le cadre des contrats en cours, ou grâce à de nouveaux contrats).

Cette piste se heurte à court terme aux contraintes budgétaires des collectivités actionnaires. Néanmoins, une sensibilisation des actionnaires à la situation de fragilité de la SPL ALEC a été menée, avec un rappel de l'éventail des services proposés aux collectivités :

- échange avec les services de Grenoble-Alpes Métropole sur les pistes de travail sur de nouveaux sujets, avec d'autres directions
- courrier adressé par la Présidente à l'ensemble des autres actionnaires.

A moyen terme, cette piste pourrait impliquer une diversification des activités (avec ou sans modification de l'objet social) et/ou une diversification de l'actionnariat (ce qui peut impliquer de reposer la question de la répartition territoriale ALEC-AGEDEN). Ces actions de moyen terme pourront être discutées dans le cadre de la feuille de route 2026-2032.

- piste n°3 : améliorer la sécurisation des recettes prévisionnelles en limitant l'impact de la variabilité de l'activité sur les recettes des marchés avec Grenoble-Alpes Métropole

Cette piste a été identifiée comme l'enjeu majeur à travailler avec Grenoble-Alpes Métropole, et le Conseil d'Administration a souhaité qu'un rendez-vous politique soit sollicité sur le sujet.

Pour préparer cette rencontre, plusieurs réunions avec les services de Grenoble-Alpes Métropole ont eu lieu. Ils ont permis de caler des principes pour :

- définir collectivement, au niveau qui semble atteignable, le niveau d'activité des marchés non ou peu soumis à la demande, et sécuriser la SPL ALEC avec une commande globale en début d'année ;
- définir une feuille de route prévoyant 2 scénarios, intégrant un niveau de demande bas et un niveau haut, ainsi qu'un programme d'activités « socles » non dépendantes de la demande (avec un niveau bas et un niveau haut, ainsi qu'un niveau de priorités dans la mise en œuvre).

Cette feuille de route modulable permettrait avec une commande globale au niveau « haut » en début d'année, de permettre un pilotage plus fin par la SPL ALEC des actions à mener en fonction du niveau de demande, avec une fongibilité permettant un ajustement en continu. Le niveau d'activité de cette feuille de route à 2 scénarii serait celui qui pourrait être inscrite dans le BP de la SPL ALEC en minimisant le risque.

La possibilité de mise en œuvre de cette feuille de route à 2 scénarii est en cours de test sur les différents marchés. Les résultats déjà obtenus sont présentés aux administrateurs : ils permettent une amélioration significative du volume d'activité sur les marchés pour lesquels l'échange a eu lieu.

Ce travail a vocation à se poursuivre courant décembre – janvier, pour intégration des résultats dans le budget prévisionnel à voter fin février.

b. concernant la recherche d'optimisation des charges

- piste n°1 : réduction des dépenses hors charges de personnel

Les dépenses de fonctionnement hors charges de personnel représentent 13% du budget. Ces dépenses sont déjà très optimisées, avec peu de marges de manœuvre. Le seul poste sur lequel une réelle optimisation est possible est celui des loyers et charges. La SPL ALEC a aujourd'hui des locaux confortables, avec une surface qui lui permettrait d'accueillir des collaborateurs supplémentaires. Dans une phase de ralentissement de l'activité il est jugé plus prudent de réduire cette surface de locaux, ce qui est rendu possible par le fait que la

SPL ALEC dispose de 3 baux différents pour 3 plateaux de bureaux différents. Il est donc possible de libérer un des plateaux.

La piste principale consiste à mettre fin de manière anticipée au bail du plateau « Vercors », au 22 avenue Benoît Frachon. Ce plateau de 269 m² dont 17m² de quote part de parties communes est aujourd'hui partagé avec l'AGEDEN, qui converge vers l'objectif d'économies de la SPL ALEC.

Le Conseil d'Administration du 14 octobre a donné son feu vert pour cette piste d'optimisation. Depuis, un repreneur a été identifié, et l'accord du bailleur sur une résiliation anticipée du bail a été obtenu. Cette solution sera donc activée dès début janvier 2026.

La fin du bail du plateau Vercors impliquera un nouveau partage des locaux dans le bâtiment principal (au 14 avenue Benoît Frachon) au bénéfice de l'AGEDEN.

Cette solution impliquera un retour de l'équipe au flex office, mais avec un taux de foisonnement qui reste très acceptable (environ 90% à l'échelle ALEC + AGEDEN).

Les économies prévues sont estimées à 25 000 euros la première année (compte tenu des investissements restant à amortir qui doivent être repris en charges, et des petites dépenses liées au déménagement et à la réorganisation) puis 45 000 euros les années suivantes.

- piste n°2 : réduction des dépenses de personnel

Trois pistes ont été présentées au Conseil d'Administration du 14 octobre, et sont à l'étude :

- une réduction de certains avantages périphériques à la rémunération (ex : chèques déjeuner, mutuelle, forfait mobilité durable) ;
- une baisse du temps de travail à l'échelle de plusieurs pôles, en mobilisant le dispositif national APLD-R (activité partielle de longue durée – rebond) ;
- une réduction de l'effectif, par des ruptures de contrats.

Ces pistes ont été explicitées avec des données chiffrées, et ont fait l'objet d'une consultation auprès du CSE du GEIEC.

Le CSE est invité à restituer son avis lors de la séance du Conseil d'Administration.

Un débat s'instaure sur les points suivants :

- a. Concernant la piste n°1 : augmenter les recettes en conservant le même volume d'activité mais en réévaluant à la hausse le prix de vente

Monsieur Vincent Fristot demande quels sont les paramètres d'évolution des coûts pris en compte.

Madame Marie Filhol précise qu'une grande partie des évolutions de coûts de la SPL ALEC est basée sur l'inflation mais cela n'est pas forcément suffisant. Les marchés avec Grenoble-Alpes Métropole sont basés sur une formule de révision avec en référence l'indice Syntec (qui intègre également l'évolution du coût de la main d'œuvre), mais qui peut évoluer moins vite que les coûts de l'ALEC. Les paramètres sont donc à questionner.

Madame Christine Garnier interroge une éventuelle tarification de la SPL ALEC en fonction du risque de l'activité et non de la technicité.

Madame Marie Filhol répond que la question de la technicité est déjà intégrée car il y a actuellement 3 types de tarif à la SPL ALEC mais qui sont difficiles à appliquer dans le cadre des marchés : c'est un point qui devra également être travaillé.

A ce jour, les tarifs sont fixés sur une base de volume qui n'est pas au rendez-vous et ce risque n'est porté que par la SPL ALEC, ce qui n'est pas logique. Le risque en cas de baisse d'activité doit être partagé.

Monsieur Christophe Bresson rappelle que le service public de l'efficacité énergétique a été « sous-traité » par Grenoble-Alpes-Métropole à la SPL ALEC avec un tarif essentiellement à l'acte, qui de fait en porte l'entière responsabilité en cas de baisse de la demande.

Madame Dominique Scheiblin ajoute qu'il y a un rééquilibrage à apporter mais également une étude sur la forme des marchés. La SPL ALEC doit pouvoir intégrer le facteur risque dans sa tarification. Elle rappelle l'histoire de la création de la SPL ALEC, initialement fondée sous forme associative et portée par la Métropole ; ainsi que le déploiement des politiques locales et nationales, qui a connu de fortes fluctuations, à la suite des annonces gouvernementales, ce qui a également fortement impacté la Métropole.

Madame Marie Filhol précise que cette piste de travail à moyen terme est un sujet central dans la gestion de la SPL ALEC et à requestionner régulièrement.

Madame Cécile Benech informe que l'Assemblée Spéciale demande à être prudents vis-à-vis de la piste sur l'augmentation des prix car plusieurs communes ont recruté des techniciens en interne, spécialisés sur les sujets de l'énergie, et pourraient également décider de se diriger vers des acteurs externes si les tarifs se rapprochent trop du secteur privé.

a. Concernant la piste n°2 : augmenter les recettes en augmentant le volume d'activités

Madame Cécile Benech informe que l'Assemblée Spéciale a reçu favorablement le courrier de la Présidente adressé aux collectivités pour rappeler la diversité de l'offre de services et informer sur la situation de la SPL ALEC. Des pistes sont à chercher pour mieux communiquer auprès des communes afin de sensibiliser l'ensemble des élus.

Monsieur Christophe Bresson constate une forme d'inertie. Il rappelle que les sujets abordés en début du nouveau mandat auront un impact en 2027 mais pas en 2026.

Madame Dominique Scheiblin ajoute que des rencontres en début de mandat seront organisées avec les représentants des collectivités élus pour présenter la SPL ALEC et son catalogue d'activité.

Monsieur Vincent Fristot témoigne que la SPL ALEC a beaucoup apporté au Plan Climat. Il est important de bien faire passer l'information en début de mandat.

Madame Marie Filhol précise que d'autres pistes à moyen et long terme sont également à étudier lors du prochain mandat.

a. Concernant la piste n°3 : améliorer la sécurisation des recettes prévisionnelles en limitant l'impact de la variabilité de l'activité sur les recettes des marchés avec Grenoble-Alpes Métropole, un débat s'instaure :

Madame Cécile Benech demande si les activités très sensibles à la demande peuvent être soumises à des prévisions avec mise en place de commandes pluriannuelles.

Madame Marie Filhol répond que cela dépend des arbitrages budgétaires car durant les premières années de la SPL ALEC, les prévisions étaient basées sur plusieurs années, en se basant sur les programmations pluriannuelles d'investissement et de fonctionnement de la métropole. Cependant, les budgets étant votés chaque année, cela ne fonctionne pas. Les prévisions sont impossibles à prévoir. Elle rappelle que l'année dernière, dans le cadre du projet de loi de finances, la SPL ALEC a dû absorber des baisses de budget sur les marchés de 10 % à 30%.

Monsieur Vincent Fristot demande comment peut se concrétiser juridiquement les principes de commande actés par la Métropole.

Madame Marie FILHOL indique que les marchés sont déjà contractualisés et qu'il n'est pas nécessaire de les revoir. C'est bien l'écriture de la feuille de route annuelle et la forme de la commande de début d'année qui doivent évoluer.

Madame Dominique Scheiblin souligne et félicite la dynamique et le travail de fond réalisé depuis le dernier Conseil d'Administration, qui a déjà porté ses fruits, dans un temps très court.

b. Concernant la piste n°1 : réduction des dépenses hors charges de personnel

Les membres du Conseil se félicitent qu'une solution ait pu être trouvée si rapidement.

b. Concernant la piste n°2 : réduction des dépenses de personnel

Les membres du CSE du GEIEC présentent leur position en réponse à la consultation sur la situation économique de la SPL ALEC (qui figure en annexe du dossier de séance).

Madame Réjane Michel informe le Conseil que toute l'équipe de la SPL ALEC est très concernée, inquiète et attentive à la situation économique de la société et aux décisions qui vont être prises.

La consultation a été réalisée dans un contexte correspondant à la version 1, avec un déficit estimé à 430€k. Concernant l'optimisation des locaux, le CSE est favorable à cette décision, avec un point de vigilance toutefois lié au maintien des conditions de travail des salariés.

Concernant la piste de réduction des avantages salariaux, le CSE n'est pas favorable à cette option car les économies réalisées semblent trop faibles par rapport à une dégradation durable des conditions de travail, à une perte d'attractivité significative de l'employeur sur le marché de l'emploi et à un impact important sur les salaires, dans un contexte de forte inflation.

Concernant la réduction de la masse salariale, le CSE ne se prononce pas car les informations transmises ne sont pas suffisantes pour se positionner (combien de salariés concernés ? quelle durée ? quels pôles ? quel profil ? quelle indemnité de départ ? quel impact économique ? etc.).

Le CSE se positionne favorablement sur le principe des départs volontaires, si les conditions de départ sont satisfaisantes et si les conditions de travail des salariés restants ne sont pas dégradées. Il est également favorable à la réduction du temps de travail sur la base du volontariat et si besoin en acceptant des demandes sur une période plus courte que les 1 an qui sont actuellement la règle, avec possibilité de faire une demande tout au long de l'année.

Concernant la réduction du temps de travail imposé type APLDR, le CSE est réticent à cette mesure et demande qu'elle soit envisagée en dernier recours. Il souhaite que la capacité d'action des équipes soit maintenue et conseille d'anticiper au mieux l'avenir en insistant sur la formation, l'accompagnement des salariés à l'évolution des postes de travail. Il rappelle que la valeur de la SPL ALEC c'est son capital humain et demande de ne pas aller trop vite pour ne pas créer des dommages dont les conséquences seraient difficiles à rattraper.

Il appelle à ce que puisse être voté un budget avec déséquilibre raisonnable afin de prendre le temps d'une prise de décision éclairée.

Monsieur Olivier Langevin rappelle que l'une des raisons d'être de la SPL ALEC c'est de préparer l'avenir.

L'équipe de la SPL ALEC trouve du sens dans son travail parce que ça la met en capacité d'agir, d'être actrice pour demain. L'idée est d'agir pour un projet de budget équilibré en augmentant les recettes, ce que le CODIR a déjà commencé à mettre en œuvre, même si cela ne suffira probablement pas à compenser le déficit.

Le CSE demande au Conseil qu'un travail significatif sur l'augmentation des recettes par l'augmentation du volume d'activité puisse débuter dès aujourd'hui avant même le vote du budget 2026 et le projet du prochain mandat. Les pistes identifiées sont les suivantes : la diversification des commanditaires, actionnaires ou pas ou de la nature des missions. Il rappelle au Conseil que l'équipe de la SPL ALEC a beaucoup d'idée qui ne nécessite pas beaucoup d'investissement.

Il s'adresse également au GEIEC pour envisager un travail de développement par l'élargissement de ses adhérents.

Le CSE est conscient qu'il faut diminuer les dépenses et augmenter les recettes mais l'un ne va pas sans l'autre, (comme deux jambes pour avancer).

Si diminution de l'effectif, prendre le temps et prioriser le volontariat ainsi que de bonnes conditions de départ pour les salariés.

Madame Cécile Benech informe que l'Assemblée Spéciale est favorable à une diminution des dépenses en préservant la qualité de travail des salariés. Le vote d'un budget en déséquilibre a fait débat (2 abstentions) et le niveau de ce déséquilibre a été questionné. Il faut prendre un peu de temps dans ce contexte incertain, l'année 2026 s'annonce difficile, les ressources de la SPL ALEC sont précieuses avec des compétences et un fort niveau d'expertise.

Monsieur Christophe Bresson interroge la capacité de la SPL ALEC à absorber son déficit. Il informe que la réduction des dépenses intervient parce que l'augmentation des recettes est compliquée, compte tenu de la baisse du budget des collectivités. La réalité est complexe et à prendre en considération. Il est favorable à prendre le temps d'une décision plus éclairée et à voter un budget raisonnablement en déficit. La piste de la réduction volontaire du temps de travail est intéressante à creuser.

Monsieur Vincent Fristot rappelle que la question du vote du budget oblige à des choix dans un contexte difficile où les collectivités sont sous haute pression. Le budget des collectivités ne peut pas être voté en déficit, à l'inverse d'une société. Il félicite la direction et les équipes de la SPL ALEC pour le travail réalisé depuis le mois d'octobre ainsi que le CSE du GEIEC pour son analyse et la restitution de la consultation. Il alerte sur le vote d'un budget déséquilibré qui est un mauvais signal pour les collectivités qui ont capitalisé la société.

Monsieur Dominique Escaron demande où en est la trésorerie de la société, car c'est souvent le point de fragilité principal d'une entreprise.

Madame Marie Filhol informe que la trésorerie est en bonne santé grâce aux capitaux propres qui restent supérieurs au capital social, et au travail effectué sur le rythme de facturation et les délais de paiement des clients qui sont satisfaisants.

Madame Christine Garnier prend la parole pour remercier le travail réalisé et souligner que le capital humain et les compétences sont les richesses de la SPL ALEC. Malgré tout, elle rappelle l'échéance à venir à très court terme et le risque d'un basculement vers une majorité différente au sein de Grenoble-Alpes-Métropole avec potentiellement une autre orientation en termes de politique environnementale (Energie et Climat).

Monsieur Dominique Escaron indique que les choses peuvent aussi évoluer dans le bon sens.

Monsieur Philippe Delcambre rappelle qu'on n'est pas très en avance sur le sujet du Climat, il serait dommage de casser l'outil ALEC.

Madame Cécile Benech fait remarquer que toutes les autres structures satellites de Grenoble-Alpes-Métropole rencontrent les mêmes difficultés que la SPL ALEC, ce qui complexifie « l'aller vers » plus de diversification. Il faut en effet éviter un risque de concurrence entre les offres d'ingénierie publique.

Monsieur Christophe Bresson souligne qu'il y a plusieurs structures de pôles d'ingénieries publics dans l'agglomération grenobloise dont la SPL ALEC, qui a une identité forte « Energie et Climat » ce qui est un vrai atout pour les collectivités. Toutefois, il rappelle les grandes incertitudes concernant le budget de l'Etat et le peu de leviers dont disposent les collectivités (la taxe foncière restant le seul levier de recettes).

Madame Dominique Scheiblin note que le débat est responsable. Elle ajoute que la SPL ALEC est un outil du service public reconnu pour sa qualité et notamment pour les conditions de travail des salariés mis à disposition, ce qui doit être préservé. Elle suggère de prendre le temps d'étudier la piste de la réduction de la masse salariale et de ne pas s'interdire de voter un budget avec un déséquilibre raisonnable, avant de prendre une décision éclairée.

Monsieur Oliver Langevin interroge le conseil sur la prudence requise face au contexte. Il souhaite rebondir sur les complémentarités à trouver avec les autres structures pour pouvoir diversifier l'offre de la SPL ALEC sans rentrer en concurrence.

Madame Cécile Benech demande à Grenoble-Alpes Métropole de travailler sur la complémentarité des satellites.

Madame Marie Filhol ajoute que la diversification des services est un sujet sensible dans un contexte budgétaire contraint, il faut être prudents dans le dialogue avec les autres acteurs.

Madame Christine Garnier rappelle que 2026 est une année de transition et de changement, et que la prudence est requise.

4^{EME} RESOLUTION 1/2

Le Conseil d'Administration, après avoir pris connaissance de la deuxième version des « grands équilibres 2026 » et de l'état d'avancement des différentes pistes d'optimisation explorées, valide le principe de révision des prix de vente selon les modalités présentées, à savoir :

- *requestionner les hypothèses d'évolution des coûts, d'ajustement entre jours disponibles et jours vendus, de marge financière nette visée ;*
- *Introduire un risque d'activité dans les prix de vente des marchés concernés (soumis à variation de la demande).*

Il valide le calendrier proposé impliquant une première actualisation des prix en octobre 2026 pour application en 2027, et une révision annuelle.

Cette résolution, mise aux voix :

Pour : 10 voix

Contre : 0 voix

Abstention : 10 voix

est : Adoptée à l'unanimité des membres présents ou représentés

4^{EME} RESOLUTION 2/2

Le Conseil d'Administration, après avoir pris connaissance de la deuxième version des « grands équilibres 2026 » et de l'état d'avancement des différentes pistes d'optimisation explorées,

- *demande à l'équipe de direction de poursuivre le travail de préparation des « grands équilibres » 2026 de manière à pouvoir intégrer l'ensemble des pistes de travail encore en cours, notamment avec Grenoble-Alpes Métropole sur la prévisibilité de l'activité*
- *Se laisse la possibilité de présenter au vote un budget prévisionnel 2026 en léger déficit (ordre de grandeur 2% du budget)*
- *Décide de décaler au Conseil en fin février une éventuelle décision de réduction de la masse salariale, si le niveau d'équilibre du budget défini ci-dessus ne pouvait pas être atteint*

Cette résolution, mise aux voix :

Pour : 10 voix

Contre : 0 voix

Abstention : 0 voix

est : Adoptée à l'unanimité des membres présents ou représentés

5. Questions diverses

Il est rappelé que le prochain Conseil d'Administration (le dernier du mandat) se tiendra le mercredi 25 février de 12h à 14h

Seront notamment à traiter :

- Le vote du budget prévisionnel 2026
- Un bilan du mandat

Il est proposé d'organiser ce dernier Conseil en présentiel.

En l'absence d'autre question diverse, la Présidente de séance lève la séance à 14h00.

De tout ce que dessus, il a été dressé le présent procès-verbal qui, après lecture, a été signé par la Présidente du Conseil d'Administration, Présidente de séance, et un administrateur désigné comme le secrétaire de séance.

La Présidente du Conseil d'Administration
Grenoble-Alpes Métropole
Représentée par Madame Dominique SCHEIBLIN

L'administrateur secrétaire de séance
Saint-Martin d'Hères
Représentée par Monsieur Christophe BRESSON